

Geschäftsoptimierung durch Shared Services der Kommunen



Ein nordrhein-westfälisches Modellprojekt
- Information der Räte -

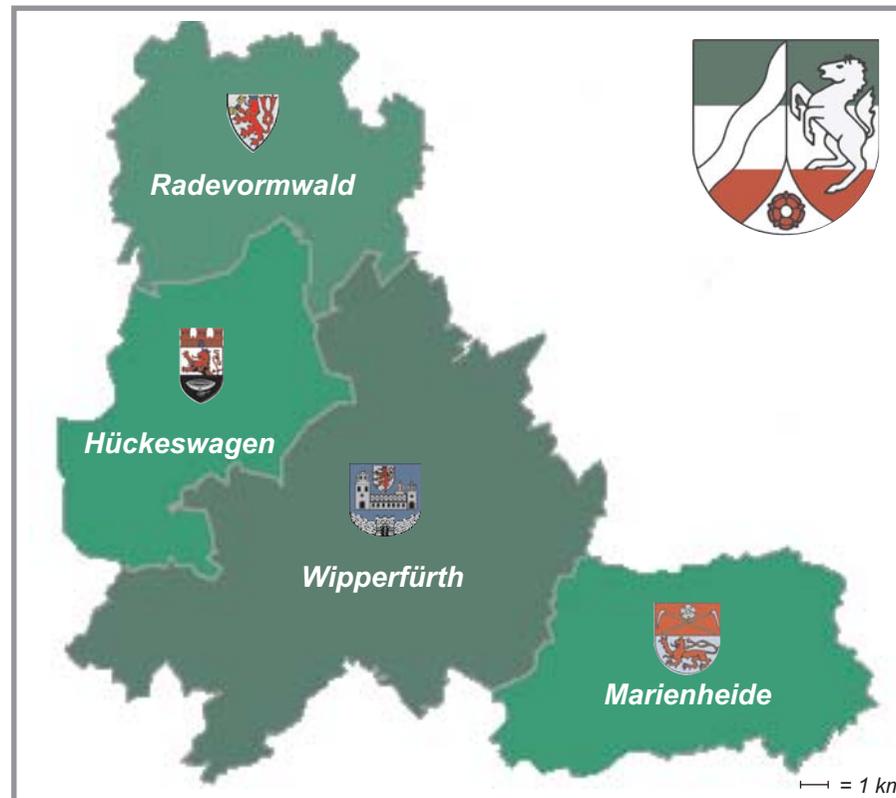
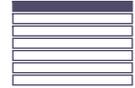
September 2008

Inhalt

- Aufgabenstellung
- Grundlagen
- Projektorganisation
- Bauhof Radevormwald/Hückeswagen
- Beschaffungsmanagement
- Immobilienmanagement
- Die Räte des Modellprojektes



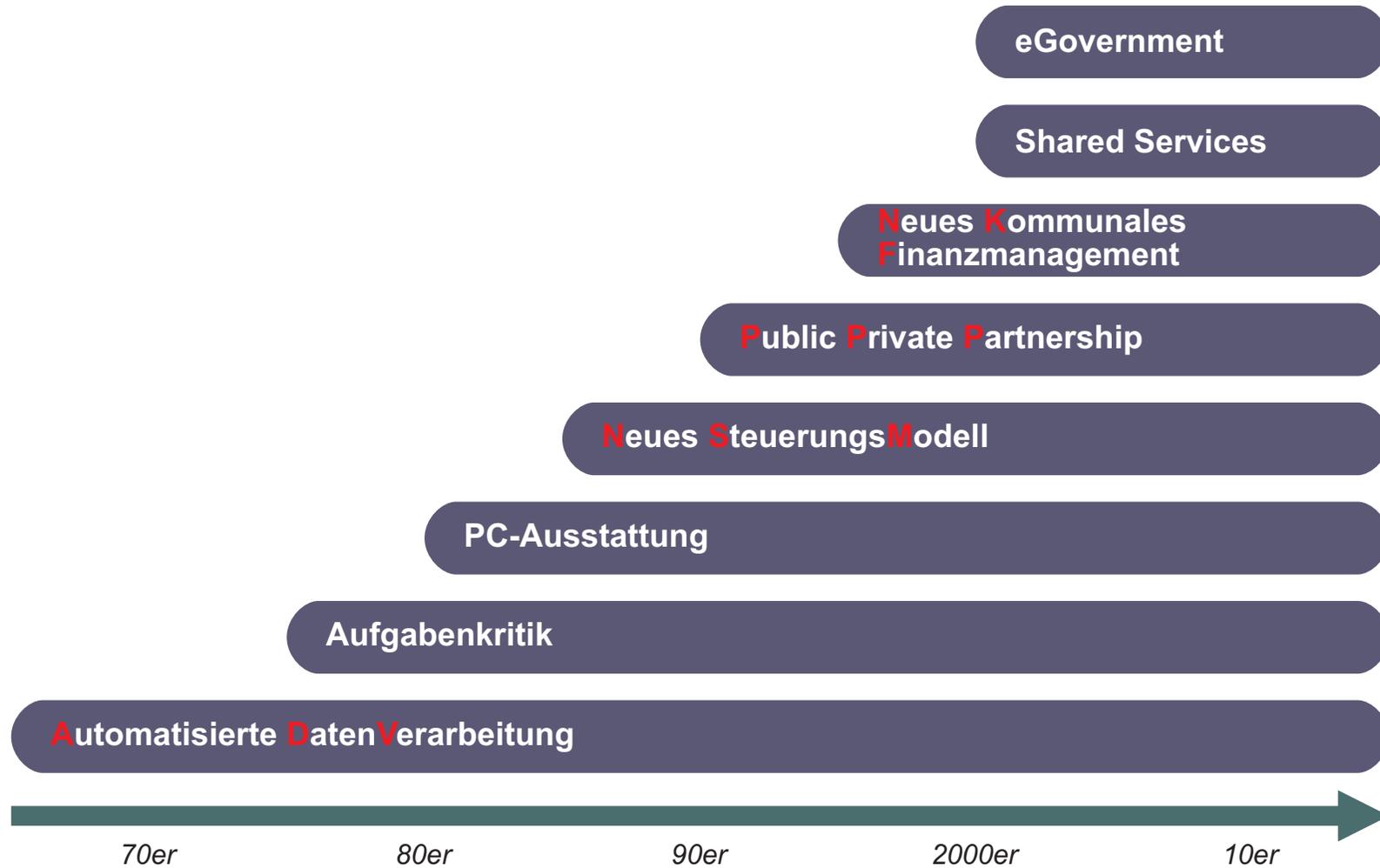
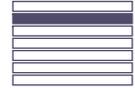
Aufgabenstellung



➔ Die Kommunen Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth wollen im Rahmen dieses Modellprojektes die Einsatzmöglichkeiten von Shared Services prüfen, sich den Einföhrungsherausforderungen stellen und die sich daraus ergebenden Vorteile ausschöpfen.



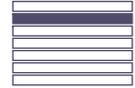
Modernisierungstrends der Kommunen



➔ Die Kommunen beschäftigen sich permanent mit Verwaltungsmodernisierung.



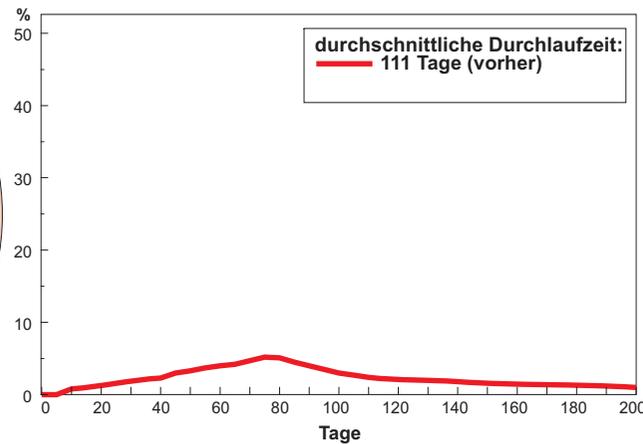
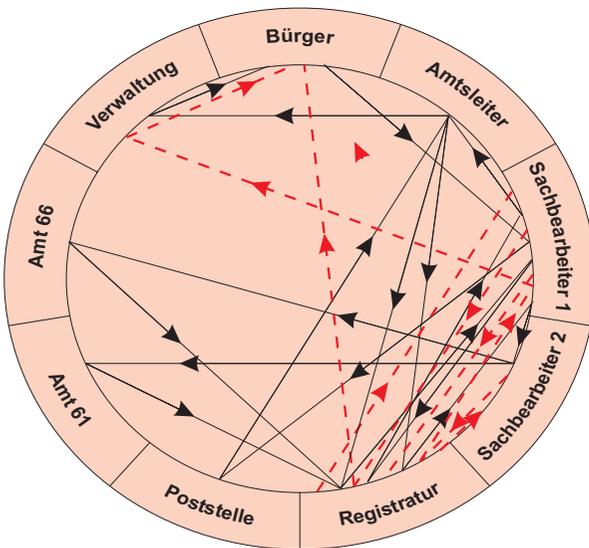
Geschäftsaufnahme



Beispiel Baugenehmigung (vereinfachtes Verfahren)

vorher

Ergebnis

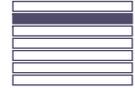


--> Antrag unvollständig oder mangelhaft

➔ Jede Organisationsverbesserung beginnt mit der Geschäftsaufnahme.

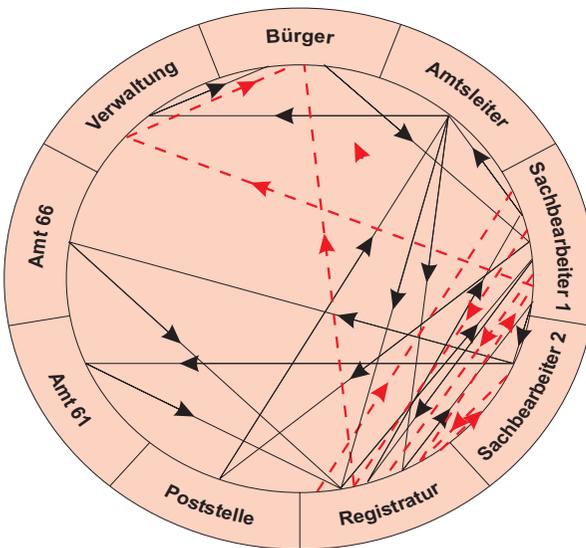


Geschäftsprozessoptimierung



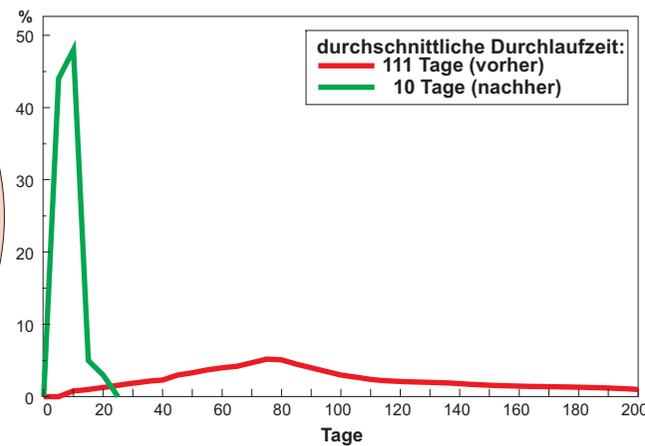
Beispiel Baugenehmigung (vereinfachtes Verfahren)

vorher

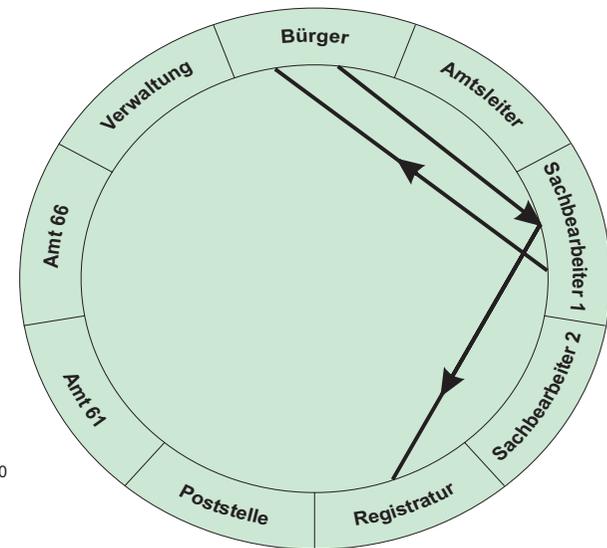


--> Antrag unvollständig oder mangelhaft

Ergebnis



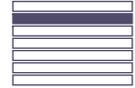
nachher



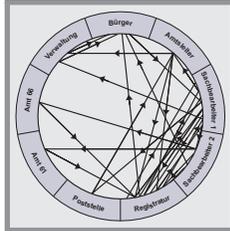
➔ Der optimale Geschäftsprozess ist einfach genial.



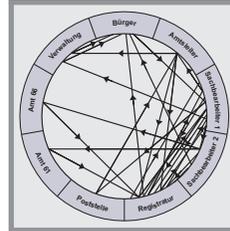
Vom Geschäftsprozess zu Shared Services



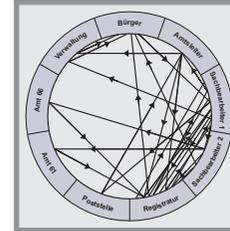
Organisationseinheit A



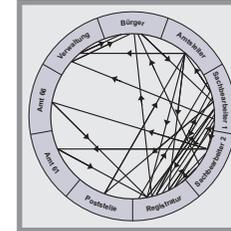
Organisationseinheit B



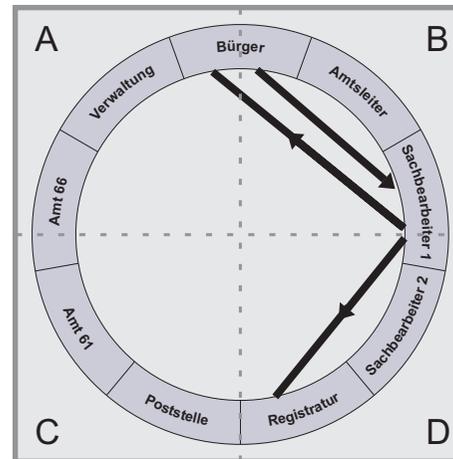
Organisationseinheit C



Organisationseinheit D



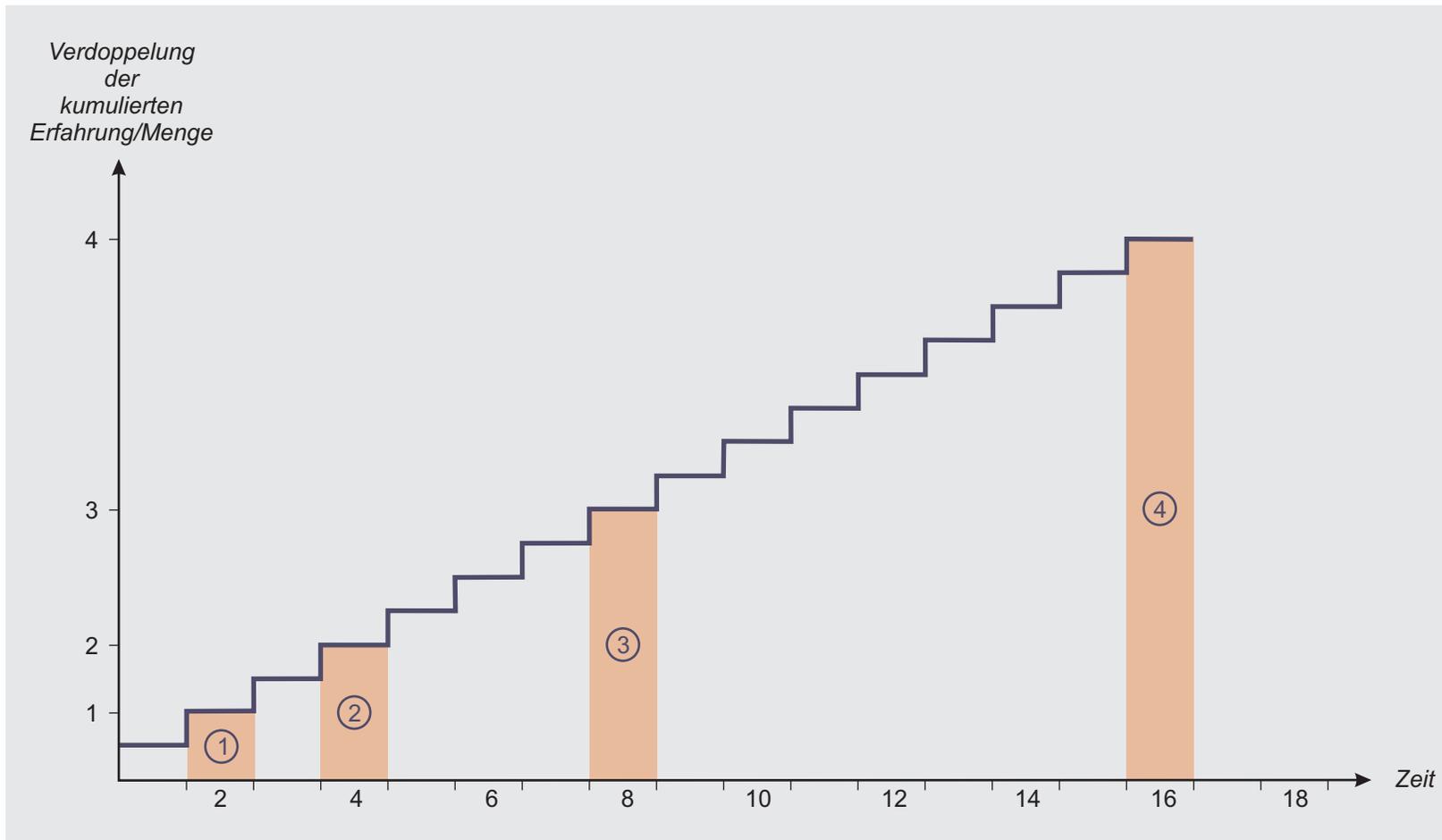
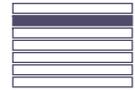
Shared Services = Mengeneffekte + Geschäftsprozessoptimierung



➔ **Unter Shared Services versteht man die Optimierung gleicher Geschäftsprozesse mehrerer Organisationseinheiten.**



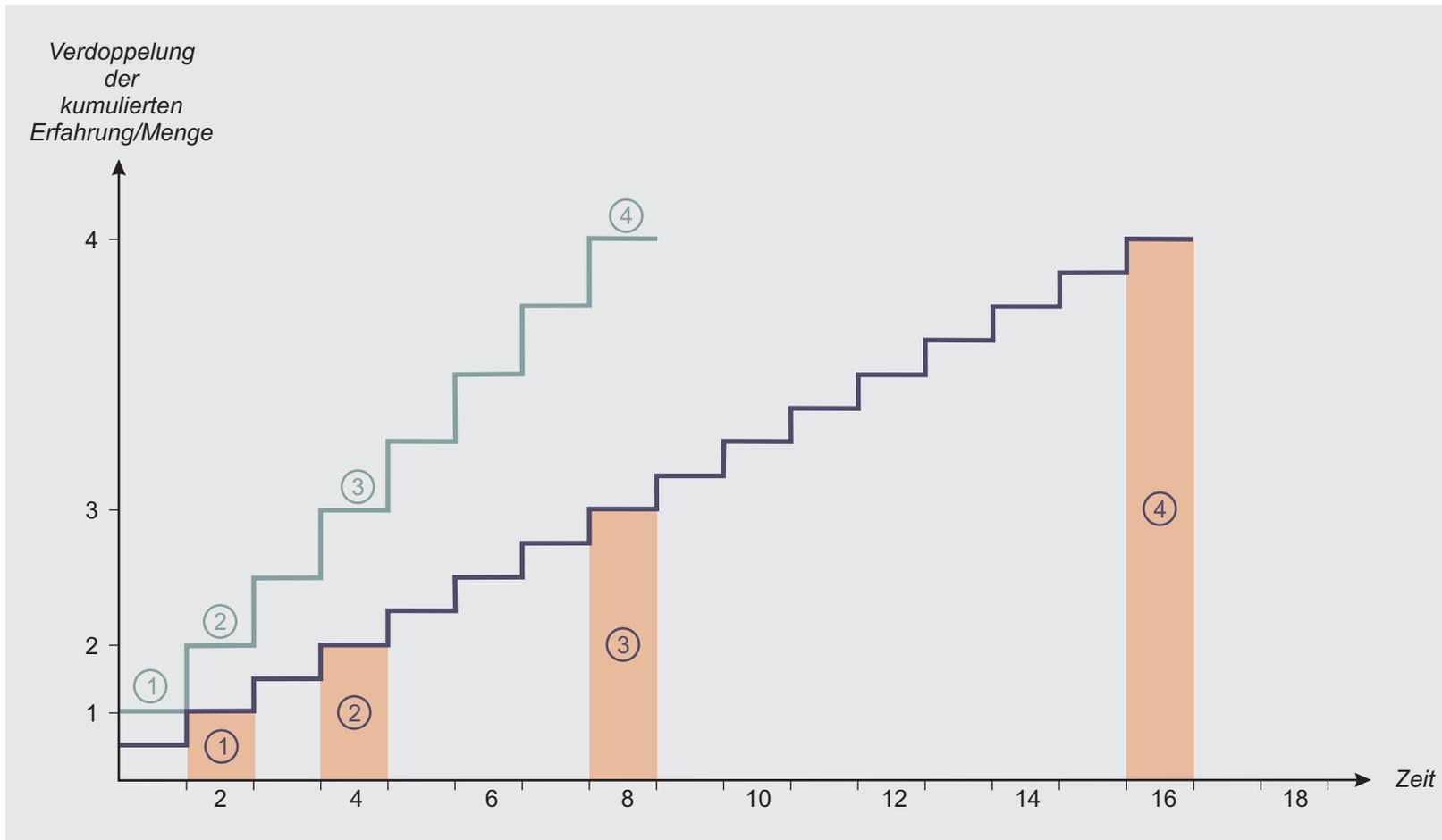
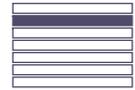
Die Erfahrungskurve



➔ Die organisatorische Gesetzmäßigkeit der Erfahrungskurve besagt, dass mit Verdoppelung der kumulierten Menge der Aufwand um 20 bis 30 % gesenkt werden kann.



Mengeneffekte



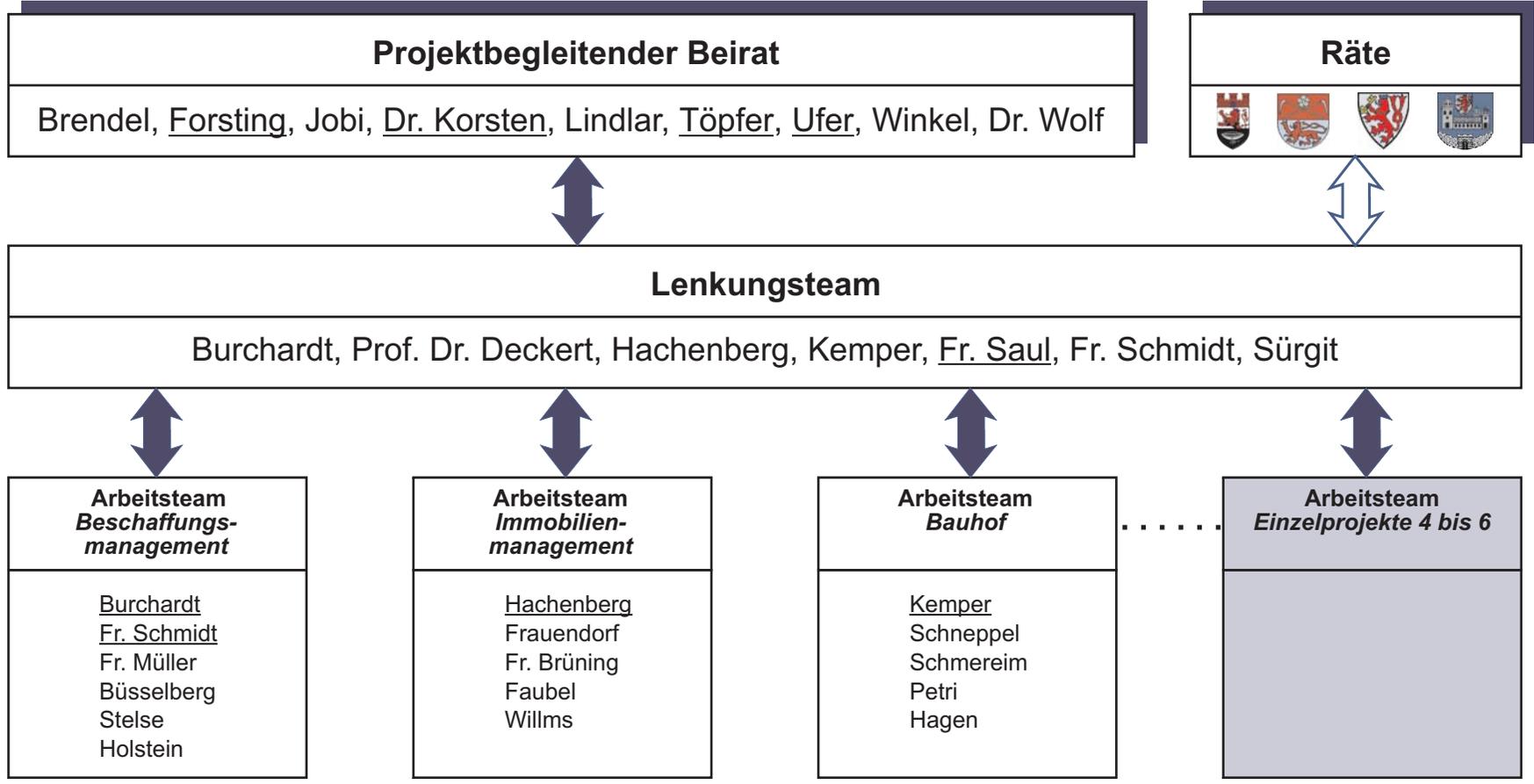
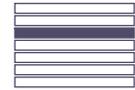
➔ Die Erfahrungsgeschwindigkeit ist in einer doppelt so großen Organisationseinheit doppelt so schnell.

— eine Organisationseinheit

— zwei vernetzte Organisationseinheiten



Projektorganisation



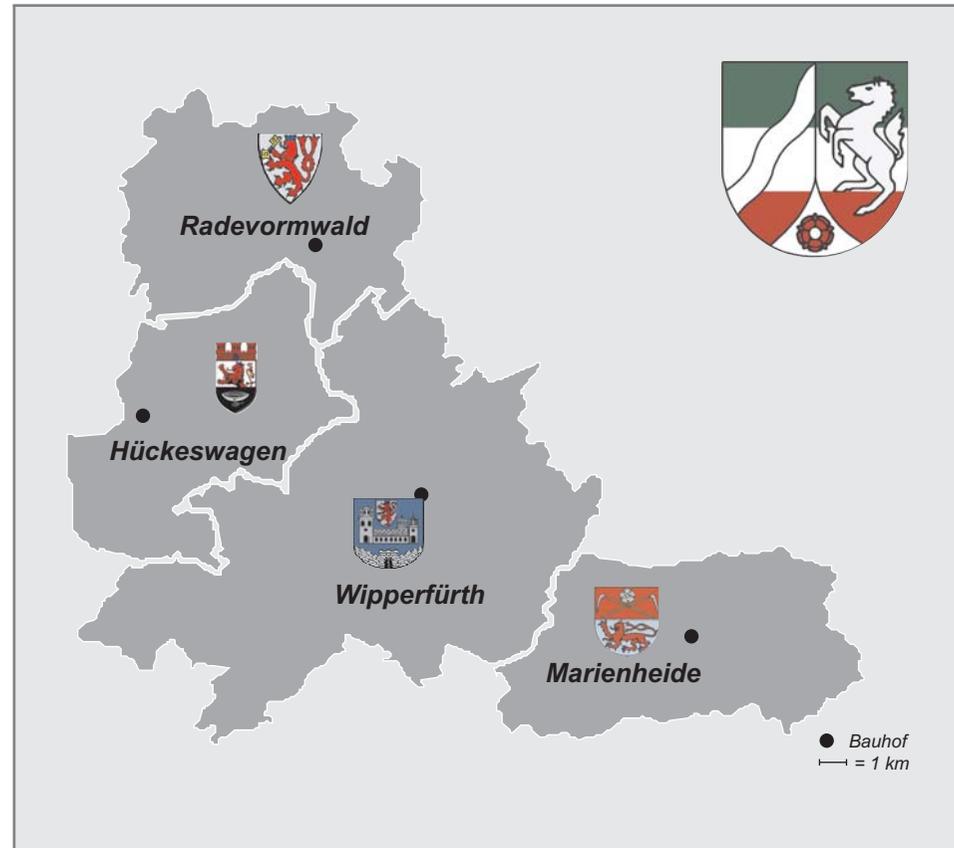
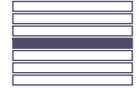
➔ **Der Projektbegleitende Beirat und DMC danken ganz besonders den Mitgliedern des Lenkungsteams sowie den Arbeitsgruppen für das hohe persönliche Engagement und die erfolgreiche Projektarbeit.**

___ = Leitung

B1565S01.CDR © DMC 01.09.2008



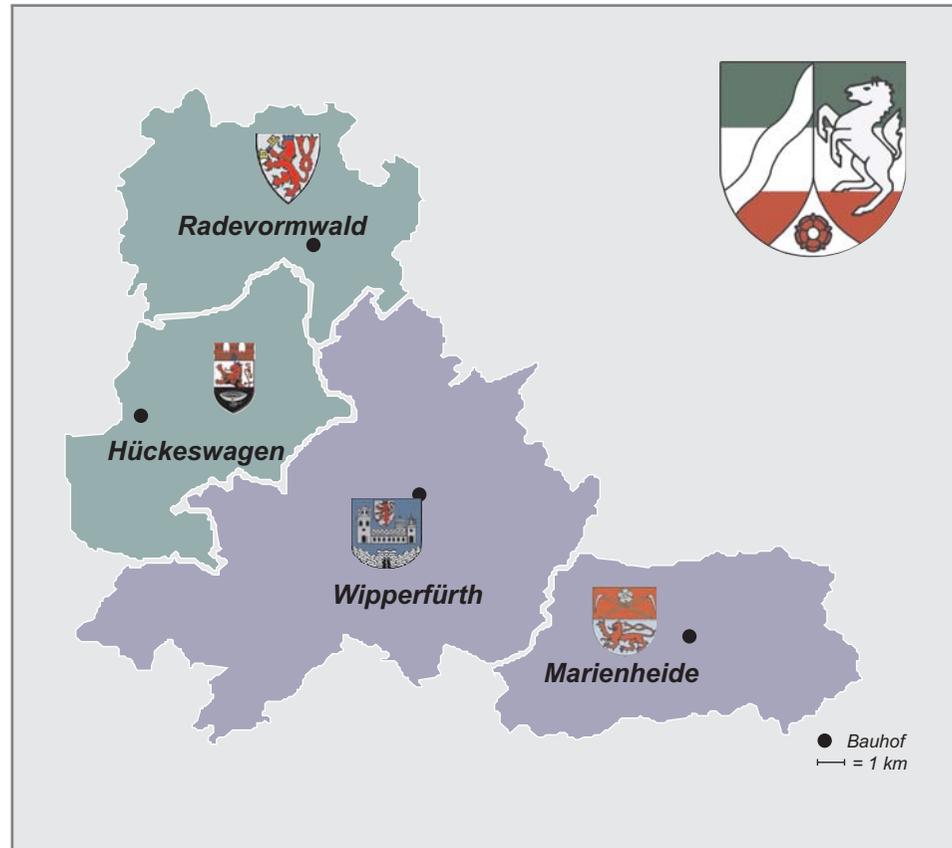
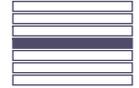
Projektziel Bauhof



➔ Das Projektziel besteht darin, die Bauhöfe in Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth durch Shared Services zu optimieren.



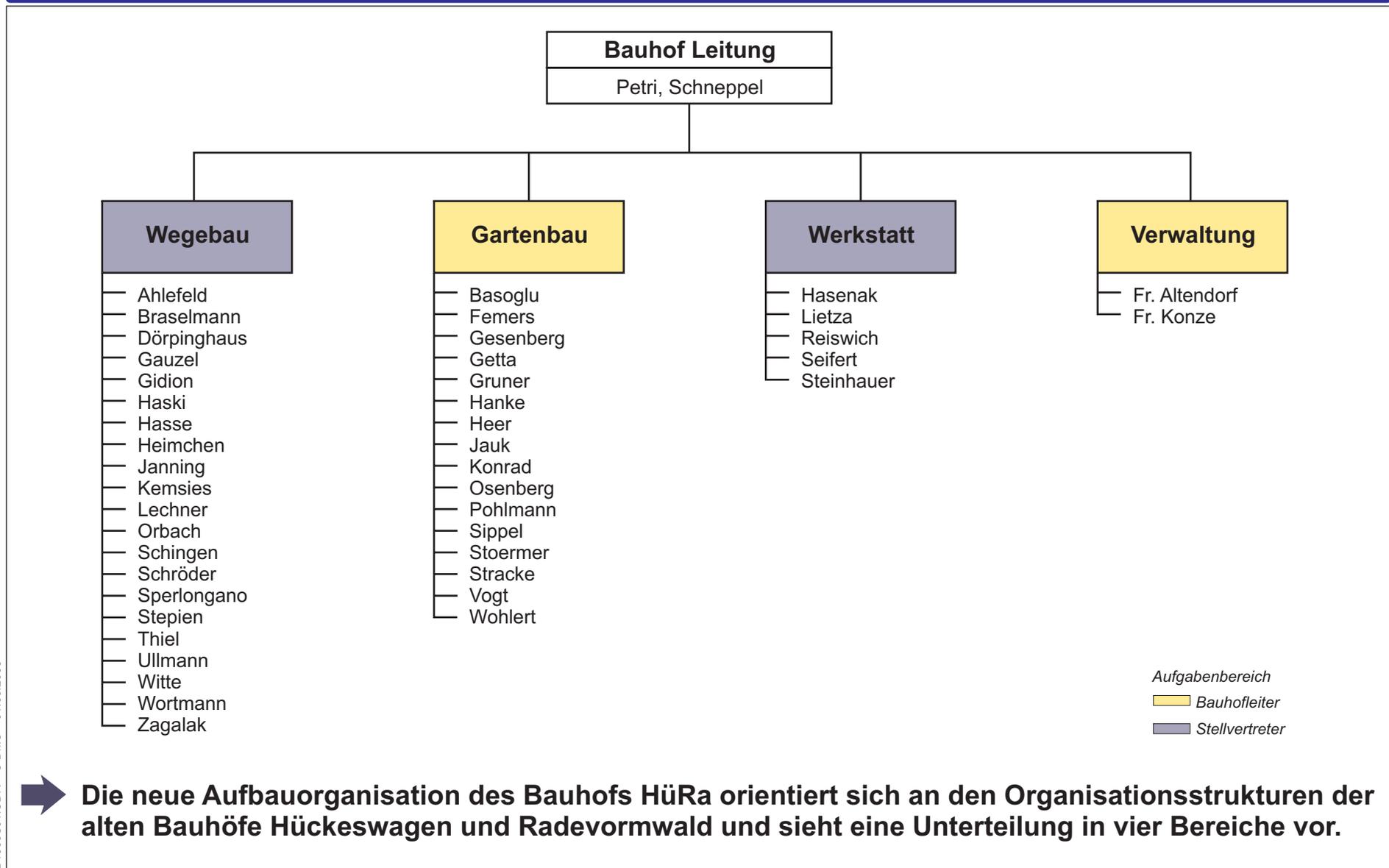
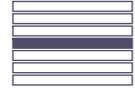
Vier Kommunen - zwei Bauhöfe



➔ Aufgrund der Wirtschaftlichkeit empfehlen wir, das Konzept mit jeweils einem Bauhof für Radevormwald/Hückeswagen und Wipperfürth/Marienheide zügig umzusetzen.



Aufbauorganisation



B1565S01.CDR © DMC 01.09.2008

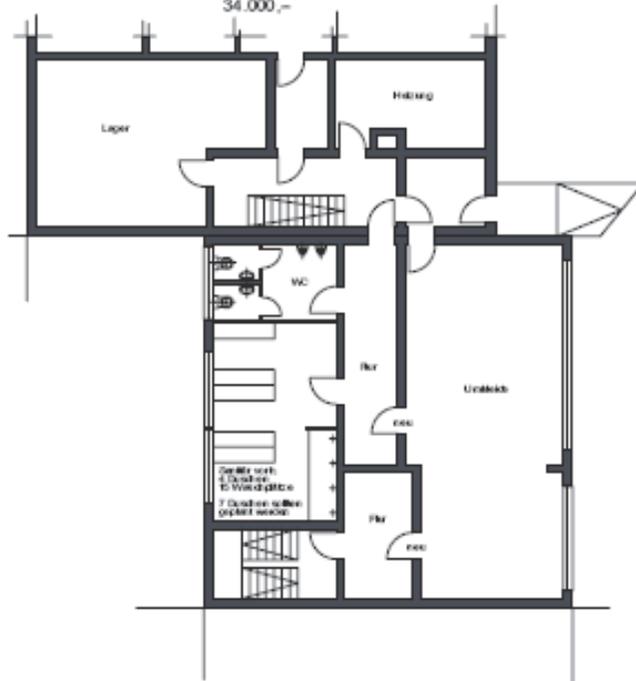


Umzug 1. Quartal 2009



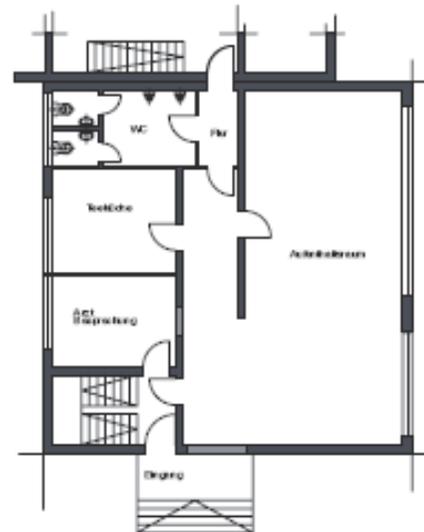
Keller

Einbau
2 Türen 4.000,-
Beleuchtung Umkleide
3.000,-
Anstrich
2.000,-
Anleitung des Sanitärbereichs
neue Duschen, Fliesen usw.
ca. 25.000,-
Gesamt
34.000,-



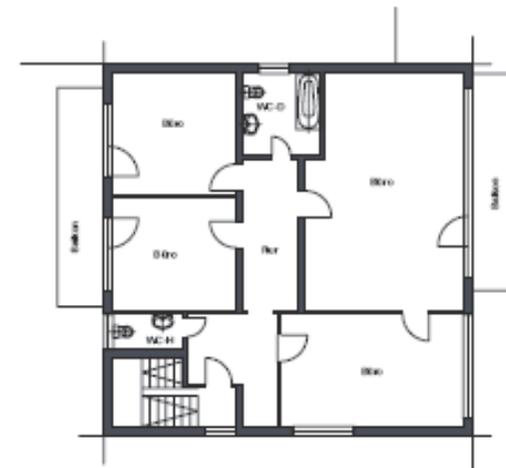
Erdgeschoss

Abbruch Wände,
Tür schließen,
Haustür schließen,
incl. Entsorgung
6.000,-
Boden bearbeiten + Teppich
1.500,-
Beleuchtung
4.000,-
Küchenumbau und Ergänzung
1.500,-
Gesamt
13.000,-



1. Etage

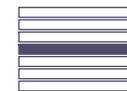
Neuer Anstrich
3.000,-
Teppich Küche
1.000,-
Beleuchtung Büros
6.000,-
EDV + Elektro
8.000,-
Wandverleimern + Tür
2.000,-
Gesamt
18.000,-



Der Raumbedarf für den Bauhof Hückeswagen kann mit geringen baulichen Maßnahmen im Bauhof Radevormwald bereitgestellt werden.



Miete Hückeswagen 2009

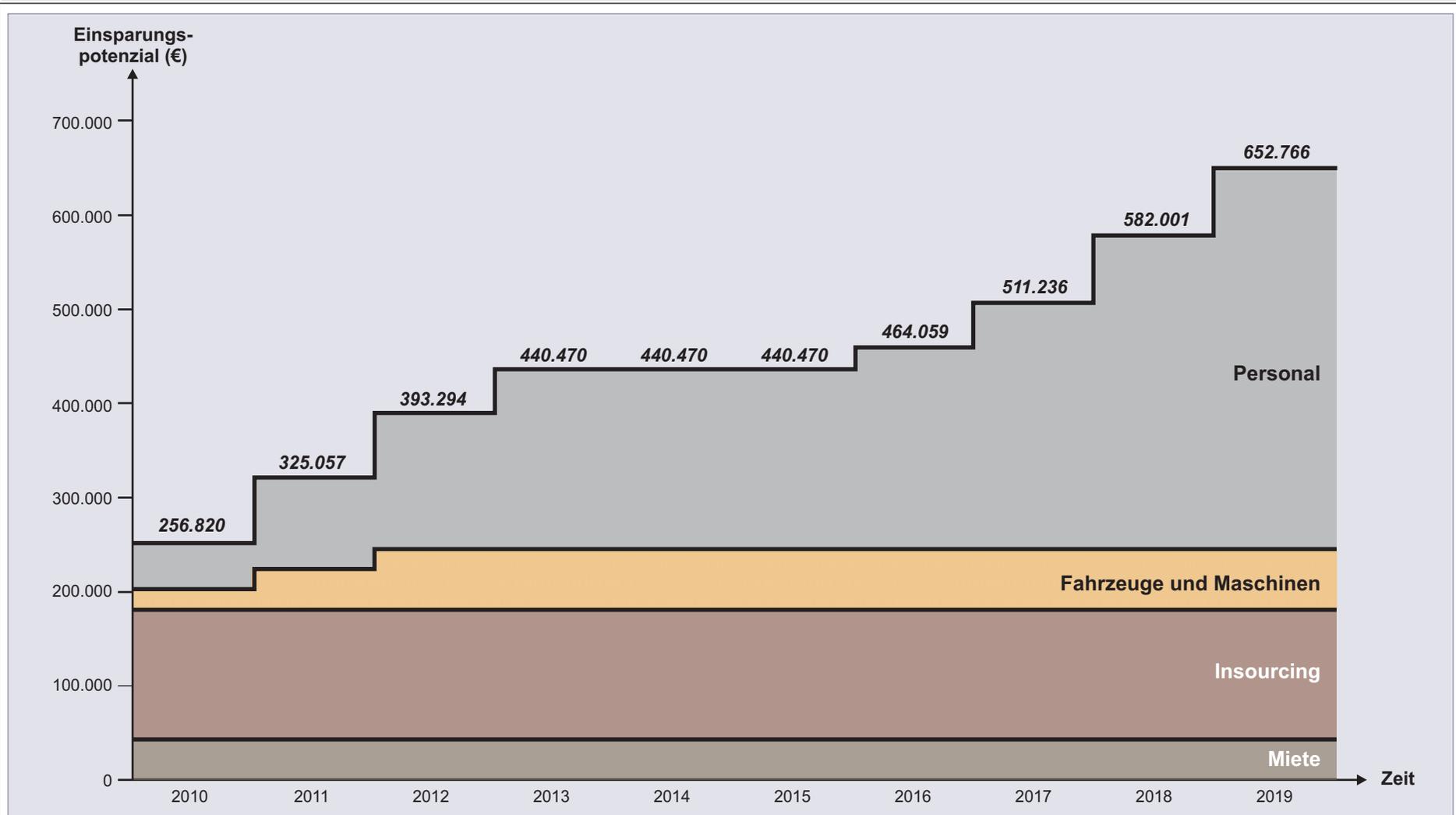
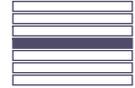


€ p.a.	Bauhofkosten vorher		Bauhofkosten nachher	
	Radevormwald	Hückeswagen	Radevormwald	Hückeswagen
Afa Haushaltsjahr	16.802		8.401	8.401
Kalkulatorische Zinsen	21.197		10.599	10.599
Entgangene Einnahmen			3.964	3.964
Kaltmiete	37.999	46.512	22.964	22.964
Verbräuche (Strom, Gas, Wasser etc.)	25.005	18.495	25.005	18.495
Bewirtschaftung (Reinigung, Versicherung etc.)	10.937	5.000	5.468	5.468
Unterhaltung	1.889		945	945
Nebenkosten	37.831	23.495	31.418	24.908
Miete + Nebenkosten	75.830	70.007	54.382	47.872

➔ Die mit der Vermietung verbundenen Einsparungen betragen 43.583 € pro Jahr, davon entfallen 22.135 € auf Hückeswagen und 21.448 € auf Radevormwald.



Einsparungspotenzial

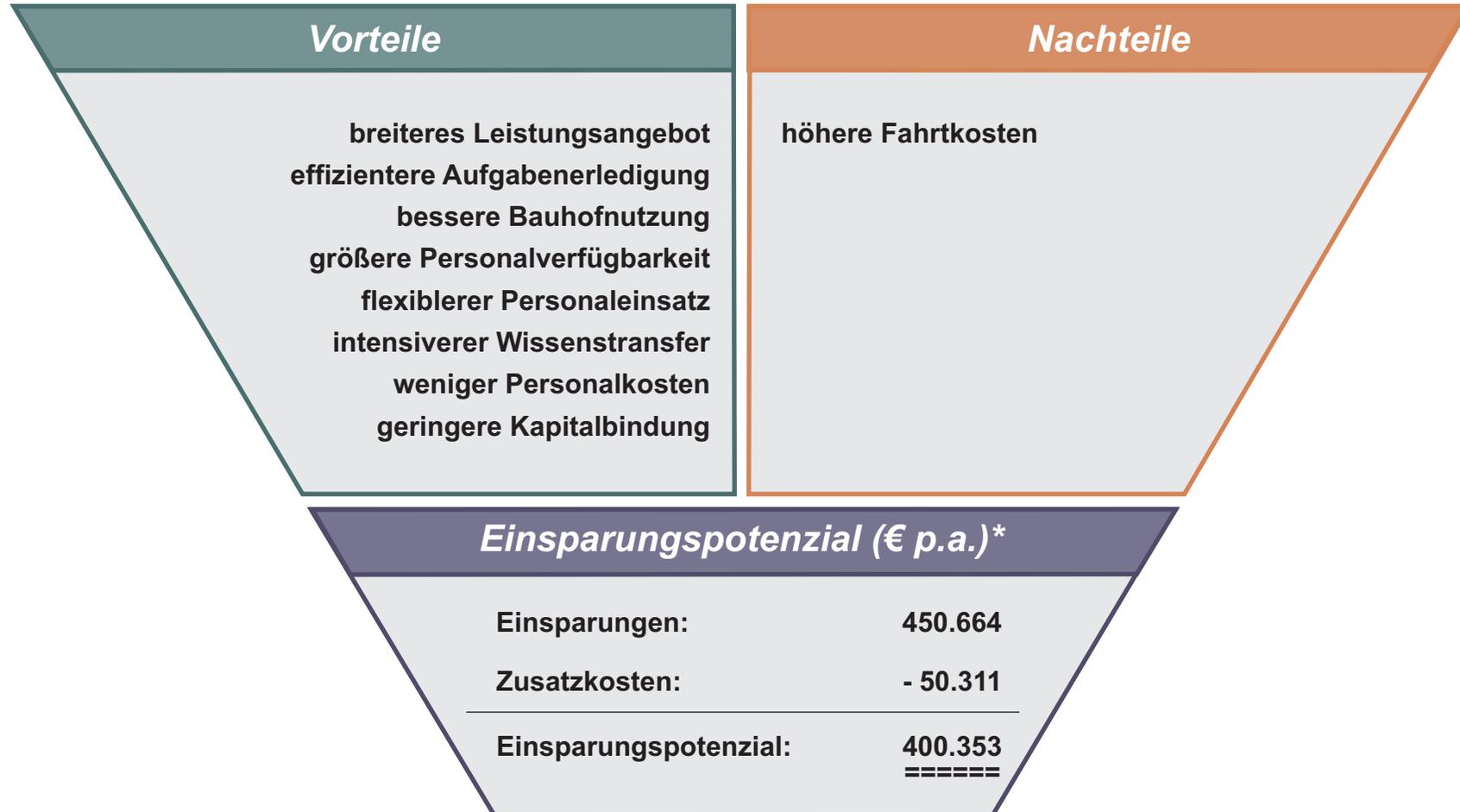


B1565S01.CDR © DMC 01.09.2008

➔ **Das Einsparungspotenzial des Bauhofs HüRa beträgt unter Berücksichtigung der Zusatzkosten und Investitionen in den nächsten 10 Jahren etwa 4 Mio. €.**



Ein Bauhof Radevormwald/Hückeswagen

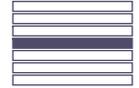


➔ **Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir, die Zusammenlegung der Bauhöfe Hückeswagen und Radevormwald zu einem Bauhof HÜRa zu beschließen.**

**Durchschnitt 2010 bis 2019*



Ergebnis und Empfehlung



Zusammenfassend kann festgestellt werden:

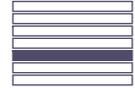
- Aufbauend auf einer Analyse der Ausgangssituation der Bauhöfe Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth hat das Arbeitsteam acht Shared Services-Alternativen erarbeitet.
- Eine Bewertung dieser Alternativen ergab als wirtschaftlichste Lösung jeweils einen Bauhof für Radevormwald/Hückeswagen und Wipperfürth/Marienheide.
- Bei der Zusammenlegung zweier Bauhöfe sind als Rechtsformen die Öffentlich-rechtliche Vereinbarung bzw. die Anstalt öffentlichen Rechts zu prüfen und zu gestalten.
- Im Rahmen der Konzeption wurden die neuen Bauhöfe HüRa und WippMarie getrennt betrachtet.
- Aufgrund der baulichen Gegebenheiten kann der Bauhof Radevormwald den Bauhof Hückeswagen ohne größere Investitionen aufnehmen.
- Das Einsparungspotenzial für den Bauhof HüRa beträgt - neben zahlreichen immateriellen Vorteilen - in den nächsten 10 Jahren etwa 4 Mio. €.

Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir,

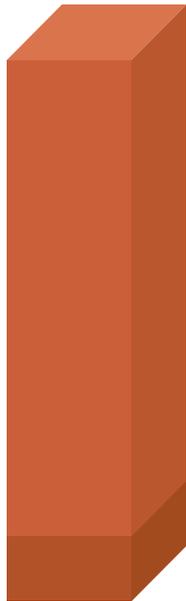
- 1) im ersten Quartal 2009 mit dem Bauhof Hückeswagen in den Bauhof Radevormwald umzuziehen,**
- 2) in 2009 für den neuen Bauhof die Geschäftsprozesse zu optimieren und die Rechtsform zu gestalten und**
- 3) ab dem 01.01.2010 den Bauhof HüRa für Hückeswagen und Radevormwald gemeinsam als eine organisatorische und rechtliche Einheit zu betreiben.**



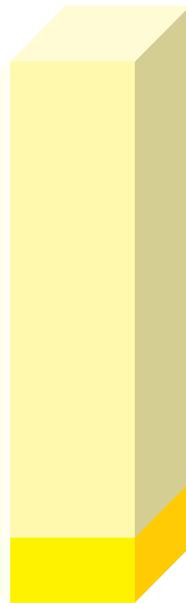
Projektziel Beschaffungsmanagement



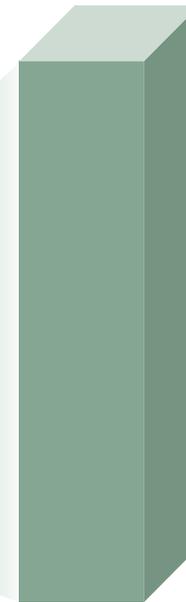
Einkaufsvolumen
37 Mio. € p.a.



beeinflussbares
Einkaufsvolumen
x %



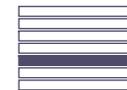
Einsparungspotenzial
y %



Das Projektziel besteht darin, das Beschaffungsmanagement in Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth durch Shared Services zu optimieren.



Zentrale Vergabe + fachbereichszentrierte Beschaffung



Zentrale Vergabestelle

Eine zentrale Wahrnehmung von Unterstützungsaufgaben durch eine Vergabestelle im Rahmen der Durchführung von Vergabeverfahren ist auch unter Berücksichtigung der jeweiligen gemeindespezifischen Vergabeordnungen möglich.

Die Einführung einheitlicher Vergabegrenzen würde zu einer Reduzierung der Komplexität und des Vergabeaufwands führen.

Fachbereichszentrierte Beschaffung

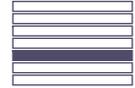
Bei einer zentralen Beschaffung für alle beteiligten Kommunen gilt die Vergabeordnung der durchführenden Kommune.



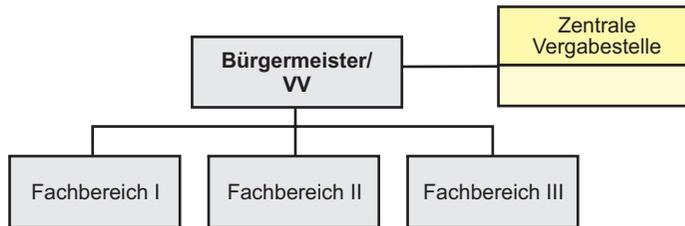
Eine Angleichung der Vergabegrenzen ist aufgrund der großen Unterschiede zwischen den beteiligten Kommunen wünschenswert.



Personalausstattung



Zentrale Vergabestelle:



Arbeitsumfang: ca. 240 Tage p.a

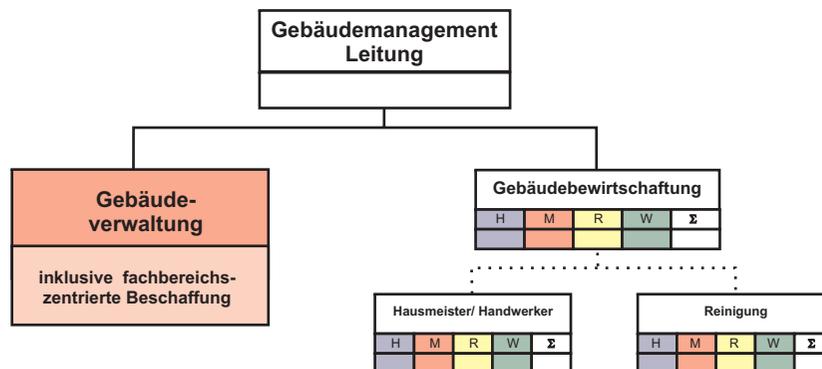
Zeitraum: ca. März bis November
(ab Genehmigung des Haushalts)



Schritt 1: 1,20 Mitarbeiterkapazitäten

Schritt 2: 1,05 Mitarbeiterkapazitäten bei Einsatz eines e-Vergabeverfahrens

Fachbereichszentrierte Beschaffung Gebäudemanagement:



Beschaffungsvolumen: 11 Mio. €

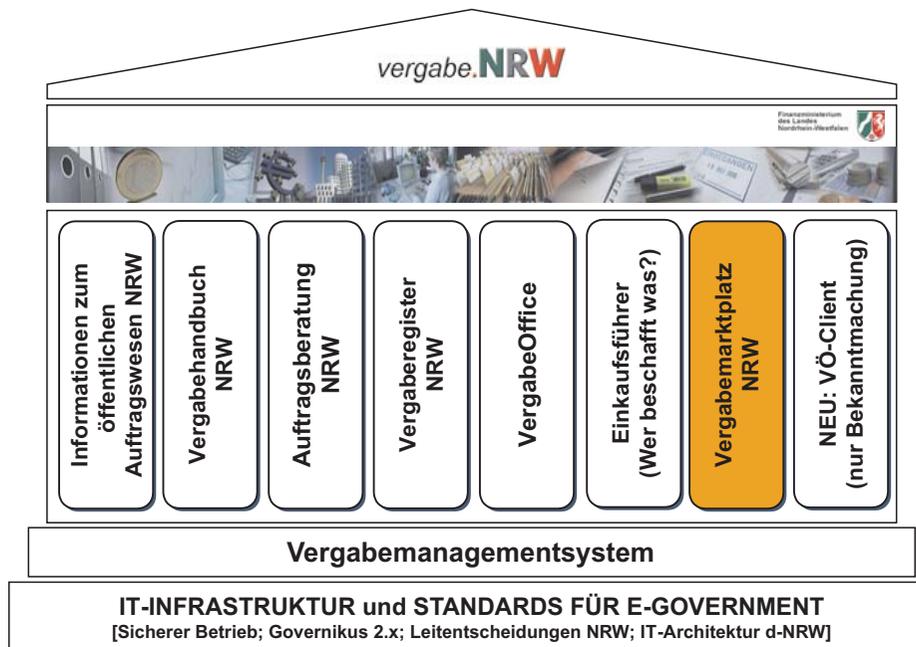
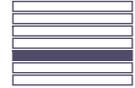
Benchmark: 10 Mio. €
Beschaffungsvolumen je MA



2 Mitarbeiterkapazitäten



Portal vergabe.NRW



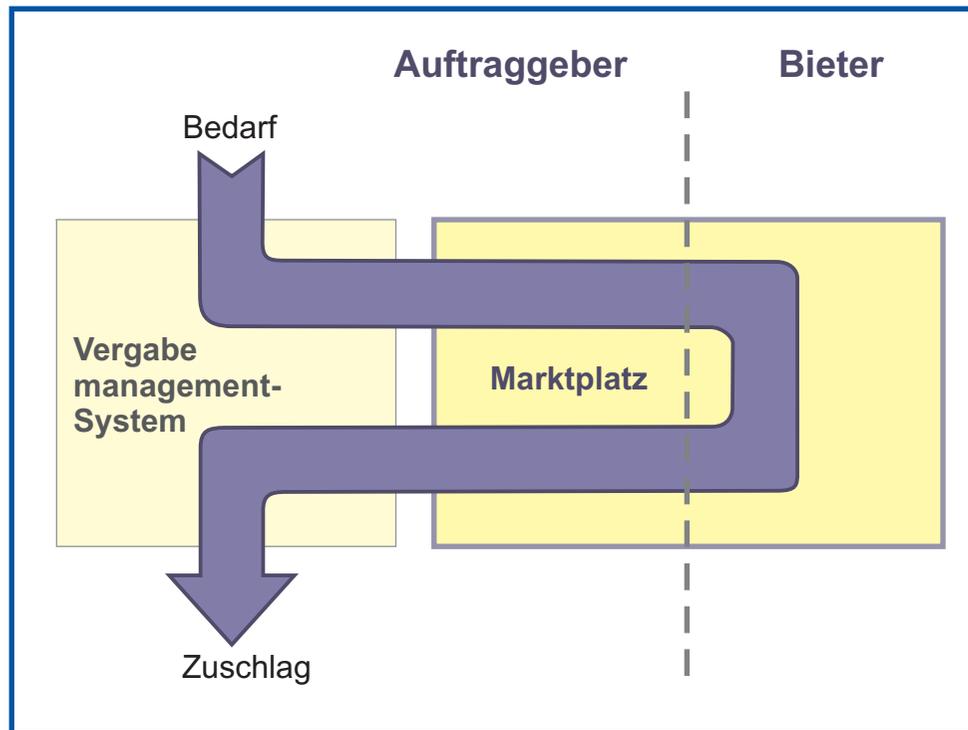
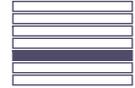
- keine Lizenzgebühren für Kommunen und Unternehmen
- kostenlose Nutzung des Vergabemarktplatzes für Unternehmen
- kostenlose Nutzung der Vergabehandbücher und Informationsforen für Kommunen
- anfallende Pflegekosten für die Kommunen werden durch Synergieeffekte bei der Vergabe aufgehoben.

➔ **Das Vergabeportal des Landes NRW ermöglicht eine kostengünstige und rechtssichere Vergabe.**

Quelle: e-Vergabetag NRW 2008, d-NRW



Elektronische Vergabe und Beschaffung



**bessere Wirtschaftlichkeit
bessere Qualität**

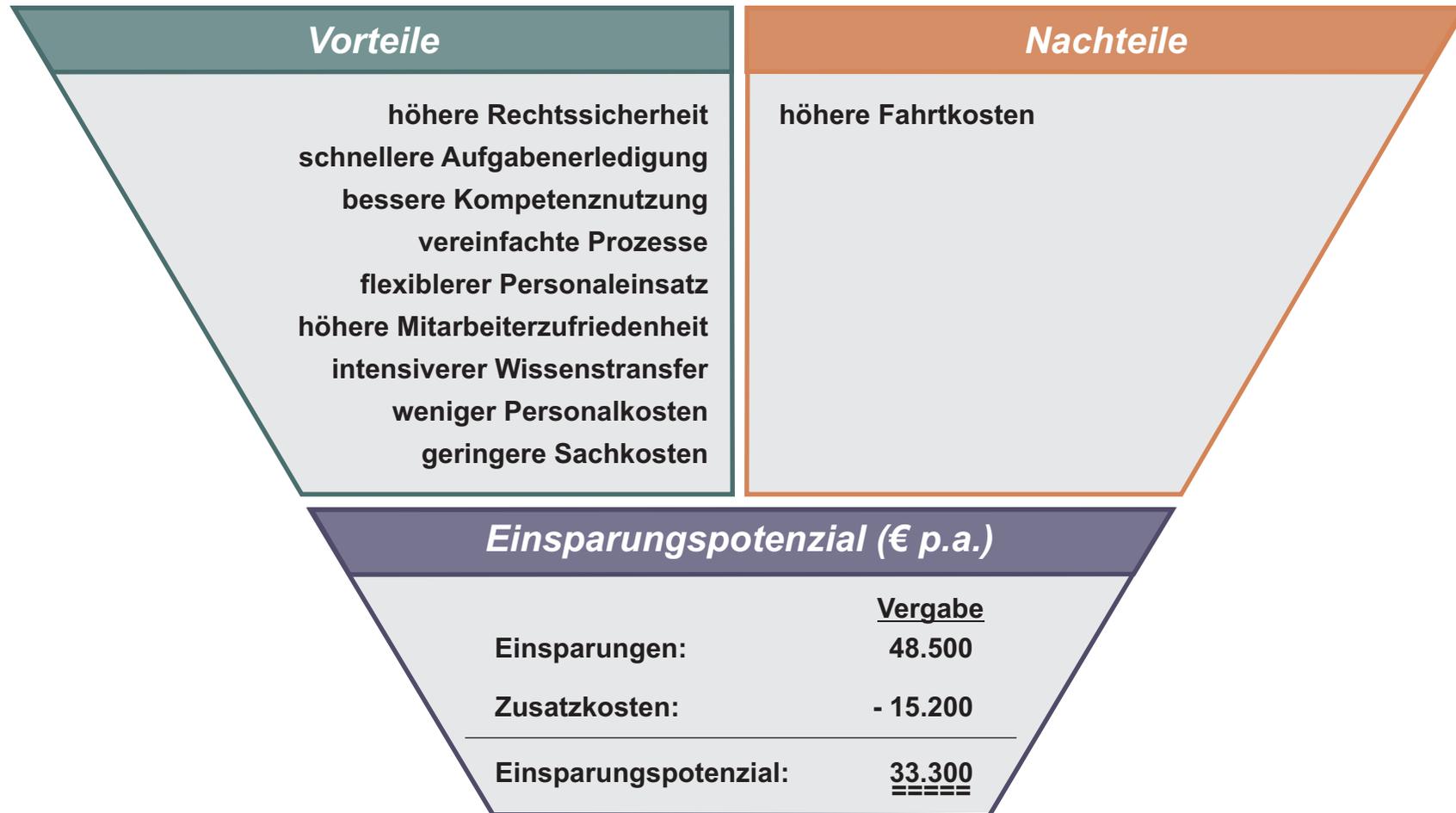
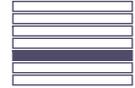
Vorteile des elektronischen Verfahrens

- transparente und unmittelbare Marktübersicht
- größere Fülle potenzieller Anbietern
- einfache zentrale Bündelung dezentraler Bedarfe
- vorteilhaftere Marktposition und somit bessere Preise
- effizientere Prozesse ohne Medienbrüche, bis hin zu Schnittstellen zur Zahlungsabwicklung, KR und Rechnungsprüfung
- Verringerung der Kosten für Publikation, Druck und Versand
- Erhöhung der Rechtssicherheit durch lückenlose Dokumentation und Transparenz

➔ **Mit einer elektronischen Vergabe und Beschaffung lassen sich die Vorteile einer dezentralen Ressourcenverantwortung mit denen einer zentralen Dienstleistungsfunktion sinnvoll verknüpfen.**



Zentrale Vergabestelle



➔ **Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir, das Konzept einer zentralen Vergabestelle und fachbereichszentrierten Beschaffung zügig umzusetzen.**



Ergebnis und Empfehlung



Zusammenfassend kann festgestellt werden:

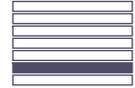
- Aufbauend auf einer Analyse der Ausgangssituation des Beschaffungswesens der vier Verwaltungen Hückeswagen, Marienheide, Radevormwald und Wipperfürth hat das Arbeitsteam zwei Shared Services-Alternativen erarbeitet.
- Eine Bewertung dieser Alternativen ergab als rechtlich notwendige und wirtschaftlichste Lösung die Einrichtung einer zentralen Vergabestelle für alle vier Kommunen.
- Eine zentrale Vergabestelle gewährleistet die notwendige Rechtssicherheit im Beschaffungsbereich gemäß des Anti-Korruptionsgesetzes, reduziert den organisatorischen Aufwand und schafft durch die Nutzung des Portals vergabe.NRW bessere Beschaffungskonditionen.
- Für die zentrale Vergabestelle empfiehlt sich als Rechtsform eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung.
- Das Einsparungspotenzial beträgt - neben dem Vorteil der Rechtssicherheit - etwa 38.000 €. Bei Einführung des Vergabemarktplatzes immerhin noch 33.000 € zzgl. verbesserter Beschaffungskonditionen.

Aufgrund dieser Ergebnisse empfehlen wir,

- 1) die zentrale Vergabestelle in Radevormwald organisatorisch zu konzentrieren,**
- 2) die Vergabe mit Hilfe des Vergabemarktplatzes NRW durchzuführen,**
- 3) die in Kapitel 6 mit den Beteiligten abgestimmte Vereinbarung zu beschließen und**
- 4) die Beschaffungspakete Immobilienmanagement, Verwaltung und Technik fachbereichsübergreifend zusammenzuführen.**



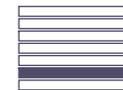
Projektziel Immobilienmanagement



B1565S01.CDR © DMC 01.09.2008



Gebäudedaten: Gebäudeklassen



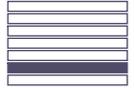
Die Gebäude der vier Kommunen werden in 11 Gebäudeklassen unterteilt:

	Hückes- wagen	Marienheide	Rade- vormwald	Wipper- fürth	Summe
1. Verwaltungsgebäude	4	2	2	6	14
2. Schulen	6	4	9	12	31
3. Turnhallen	3	5	7	14	29
4. Kindertageseinrichtungen	1	2	5	1	9
5. Mehrzweck-/ Kulturgebäude	6	-	4	-	10
6. Feuerwehr	4	7	9	8	28
7. Bauhof	2	1	1	1	5
8. Schwimmbad	-	1	-	1	2
9. Übergangs- / Obdachlosenheime	4	3	1	2	10
10. Mietobjekte	10	6	11	9	36
11. Sonstiges	11	12	13	4	40
Summe	51	43	62	58	214

➔ Eine Klassifizierung der Gebäude in Gebäudeklassen erleichtert die Vergleichbarkeit.

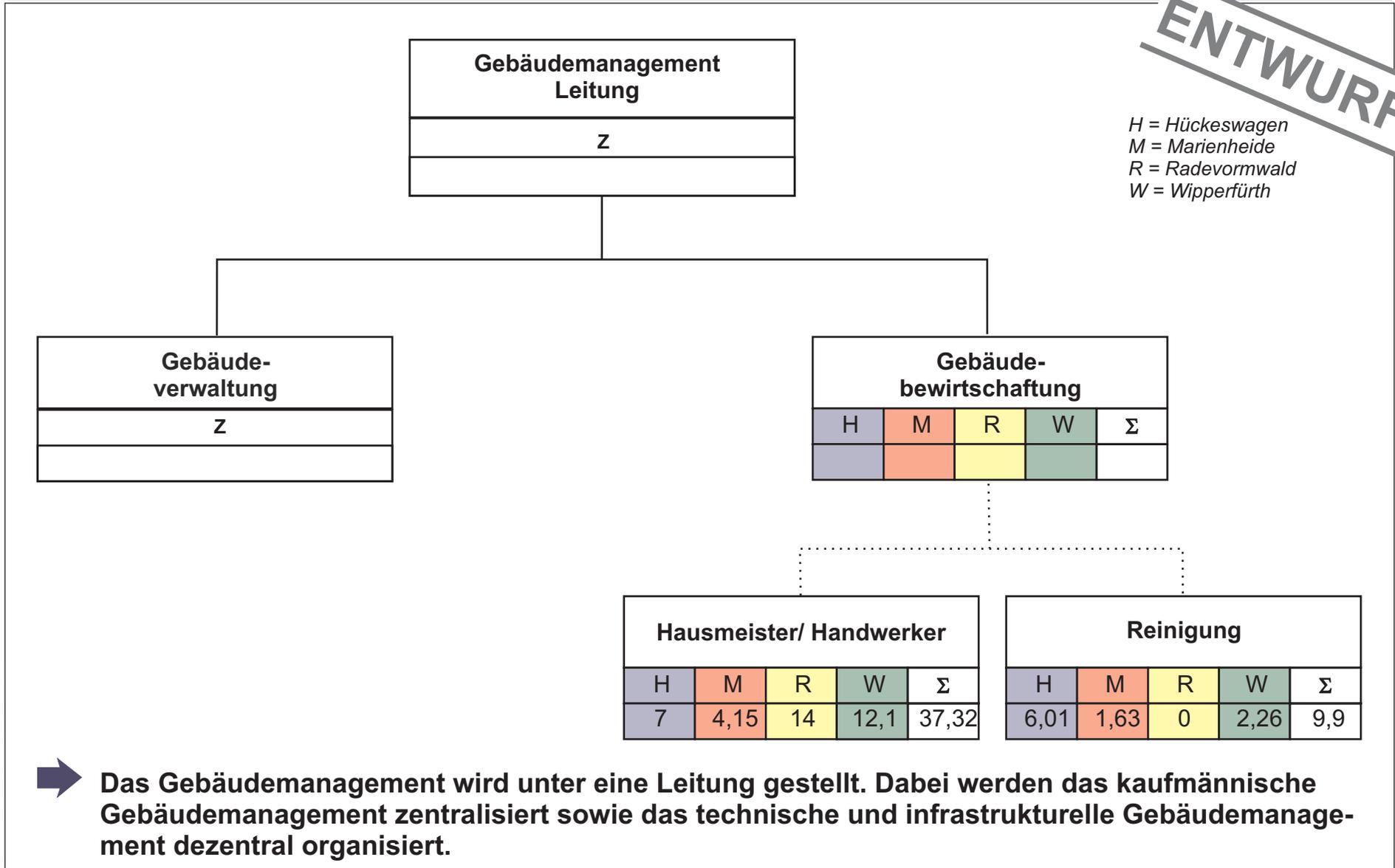


Zentrale Gebäudeverwaltung+dezentrale -bewirtschaftung



ENTWURF

H = Hückeswagen
 M = Marienheide
 R = Radevormwald
 W = Wipperfürth



➔ Das Gebäudemanagement wird unter eine Leitung gestellt. Dabei werden das kaufmännische Gebäudemanagement zentralisiert sowie das technische und infrastrukturelle Gebäudemanagement dezentral organisiert.



Die Räte des Modellprojektes

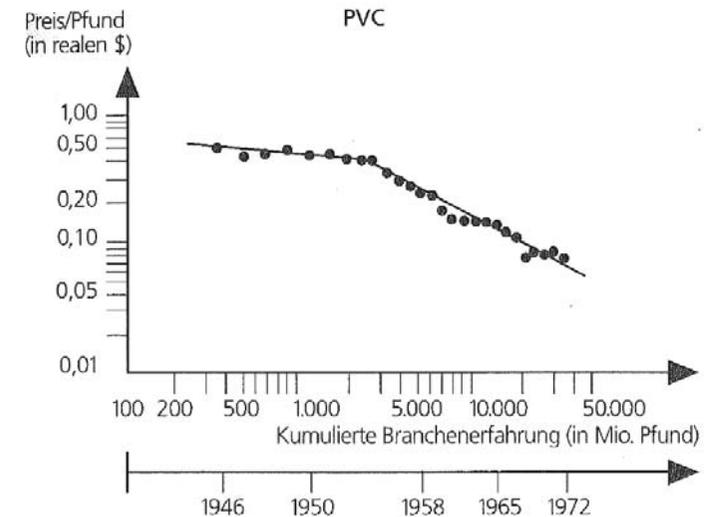
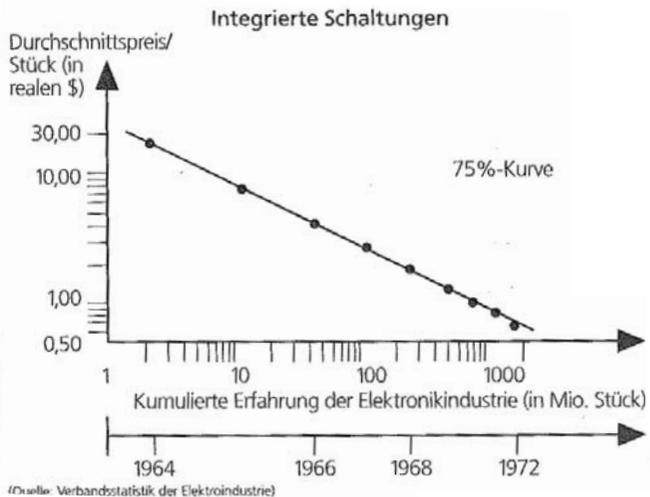
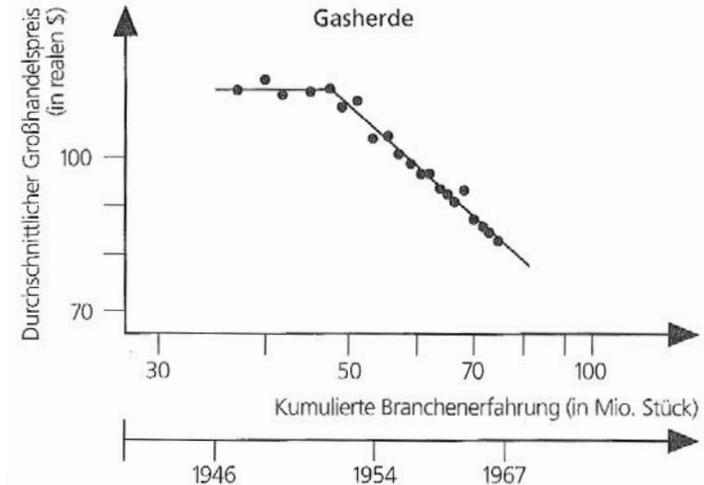
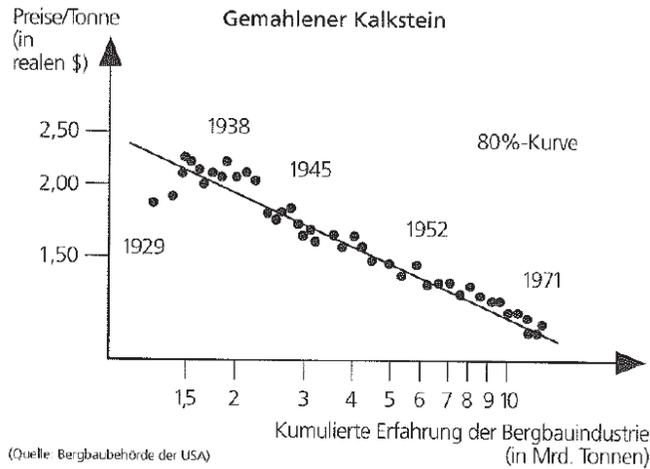
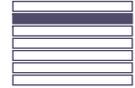


“Für das Können gibt es nur einen Beweis: das Tun”

Marie von Ebner-Eschenbach



Die Erfahrungskurve in der Praxis



➔ **Die Kosten sinken bei jeder Verdoppelung der Erfahrung (Menge) um ca. 20 - 30 %.**

Quelle: Das Boston Consulting Group Strategie Buch, Seite 422/3

